Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)
Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9823

Market Orientation, Digital Marketing Capabilities, CRM Capabilities, dan *SME Performance* pada *UMKM Batik*

Penulis:
Anisa Nur Maulidiyah[1]
Deykha Aguilika [1]
Vidi Hadyarti [1]

Afiliasi:
Universitas Trunodjoyo Madura[123]

Korespondensi:
anisanm25@gmail.com
deykha.aguilika@trunojoyo.ac.id

Histori Naskah:
Submit: 20-10-2026
Accepted: 28-10-2026
Published: 01-11-2026

Abstrak: MKM batik menghadapi tantangan dalam memahami dinamika pasar dan memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung kinerja usaha. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh *Market Orientation* terhadap *Digital Marketing Capabilities* dan *CRM Capabilities*, serta pengaruh kedua kapabilitas tersebut terhadap *SME Performance* pada UMKM batik di Kabupaten Pamekasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*. Data dikumpulkan melalui kuesioner kepada 100 pemilik atau pengelola UMKM batik di Kabupaten Pamekasan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Market Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital Marketing Capabilities* dan *CRM Capabilities*. Selain itu, *Digital Marketing Capabilities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *SME Performance*. Sebaliknya, *CRM Capabilities* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *SME Performance*. Temuan ini menunjukkan bahwa orientasi pasar berperan dalam mendukung pengembangan kapabilitas pemasaran digital dan pengelolaan hubungan pelanggan. Kapabilitas pemasaran digital juga menjadi aspek yang relevan dalam mendukung kinerja UMKM batik. Namun, kemampuan pengelolaan hubungan pelanggan belum terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja usaha dalam model penelitian ini. Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai hubungan orientasi pasar, kapabilitas pemasaran, dan kinerja UMKM batik di Kabupaten Pamekasan, sekaligus menegaskan pentingnya menyesuaikan strategi pemasaran dengan karakteristik pasar dan kebutuhan pengembangan usaha.

Kata kunci: *CRM Capabilities; Digital Marketing Capabilities; Market Orientation; SME Performance*, UMKM Batik

Pendahuluan

UMKM berkontribusi penting terhadap pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja (Sari et al., 2025). Seiring dengan semakin dinamisnya persaingan bisnis, keberlangsungan UMKM tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh kemampuan menghasilkan produk, namun juga dipengaruhi oleh kemampuan memahami pasar, mengoptimalkan sumber daya pemasaran, membangun hubungan dengan pelanggan, dan mencapai kinerja usaha yang baik (Hasan et al., 2023). Salah satu sektor UMKM yang berpotensi untuk dikembangkan yaitu industri batik. Selain memiliki nilai ekonomi, batik juga memiliki nilai budaya dan dapat menjadi produk unggulan daerah. Kabupaten Pamekasan menjadi salah satu daerah di Madura yang memiliki peluang besar dalam pengembangan industri batik. Damayanti & Zakik (2023) menunjukkan bahwa terdapat 1.655 pengrajin batik di Kabupaten Pamekasan, dengan 520 pengrajin berada di Desa Klampar. Namun, potensi tersebut masih menghadapi permasalahan dalam pemasaran dan pemanfaatan teknologi digital.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9823

Oktaviana et al, (2024) memaparkan bahwa sekitar 80% pengrajin dan UMKM batik di Desa Klampar, Kabupaten Pamekasan masih belum menjadikan media sosial maupun *marketplace* sebagai sarana untuk menawarkan produk secara digital (Oktaviana et al., 2024). Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat pelaku usaha yang menggunakan metode pemasaran konvensional, sedangkan tingkat penjualan batik masih mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Pergeseran preferensi konsumen, perkembangan teknologi digital, dan persaingan usaha yang kian ketat mendorong UMKM lebih cermat membaca pasar dan menyesuaikan cara mereka memasarkan produk. Oleh karena itu, pengembangan marketing capabilities menjadi penting dalam mendukung peningkatan kinerja UMKM (Elkhoudary et al., 2026).

Salah satu faktor yang dapat mendorong pengembangan *marketing capabilities* adalah *market orientation. Market orientation* menekankan pada kemampuan organisasi ketika memperoleh, menyebarkan, serta merespons informasi mengenai pelanggan, pesaing, dan lingkungan pasar. Kemampuan tersebut penting bagi usaha kecil dan menengah dalam memahami kebutuhan pasar dan meningkatkan kinerja organisasi (Ngo, 2023). Pemahaman terhadap pasar selanjutnya dapat mendorong UMKM mengembangkan *digital marketing capabilities* dan *customer relationship management (CRM) capabilities* sebagai kemampuan untuk menerjemahkan informasi pasar dan pelanggan ke dalam aktivitas pemasaran yang lebih efektif (Hazzam et al., 2025). *Digital marketing capabilities* menggambarkan kecakapan perusahaan memanfaatkan proses pemasaran yang didukung teknologi digital untuk berinteraksi dengan pelanggan dan mitra secara terpadu, terukur, serta tepat sasaran demi menghasilkan nilai (Homburg & Wielgos, 2022). Dalam konteks UMKM, kemampuan tersebut mencakup penggunaan, integrasi, pengelolaan, evaluasi, dan pemanfaatan teknologi digital untuk mencapai tujuan pemasaran (Zahara et al., 2023).

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya keterkaitan antarvariabel yang diteliti. Hazzam et al. (2025) menemukan hubungan positif yang signifikan dari market orientation terhadap *digital marketing capabilities.* Studi tersebut juga melaporkan bahwa *digital marketing capabilities* memberikan pengaruh positif yang signifikan pada *SME performance*. Di sisi lain, *CRM capabilities* turut mendukung *customer engagement* dan *innovation performance* pada *SMEs* (Binsaeed et al., 2023). Hasil penelitian Purwanti et al. (2022) melaporkan adanya pengaruh *digital marketing capabilities* terhadap kinerja UMKM. Hasil yang searah juga dikemukakan oleh Prasetyo et al. (2024) yang menempatkan *market orientation* sebagai pendorong pembentukan *marketing capabilities* untuk menunjang kinerja usaha. Perspektif *capability* juga menekankan bahwa kemampuan organisasi untuk mengombinasikan dan mengoptimalkan berbagai sumber daya dapat membantu perusahaan menciptakan nilai serta merespons perubahan lingkungan bisnis (Wang, 2023).

Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian dalam penerapan hubungan antarvariabel tersebut pada UMKM batik di Indonesia. Penelitian Hazzam et al. (2025) dilakukan pada 224 manajer dan direktur *SMEs* di Inggris, sehingga konteks institusional dan karakteristik sumber daya berbeda dengan UMKM batik di Kabupaten Pamekasan. Selain itu, bukti empiris mengenai hubungan Market Orientation dengan Digital Marketing Capabilities dan CRM Capabilities, serta pengaruh kedua kapabilitas tersebut terhadap SME Performance, masih perlu dikaji dalam konteks UMKM batik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menguji empat hubungan langsung tersebut pada UMKM batik di Kabupaten Pamekasan. Penelitian ini diharapkan dapat menambah bukti empiris mengenai keterkaitan orientasi pasar, kapabilitas pemasaran, dan kinerja UMKM dalam konteks industri batik lokal.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9823

Studi Literatur

Market Orientation

Market Orientation (MO) merupakan orientasi strategis perusahaan dalam mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, memahami kondisi persaingan, serta merespons perubahan pasar (Kohli & Jaworski, 1990). Hidayati et al. (2025) menjelaskan bahwa *market orientation* mencakup *intelligence generation, intelligence dissemination,* dan *responsiveness* yang membantu perusahaan memahami dan merespons perubahan pasar. Penelitian Dahmiri et al. (2024) mengidentifikasi hubungan yang signifikan antara orientasi pasar dan capaian pemasaran UMKM. Mas'ud Romadhon (2024) turut memperoleh temuan bahwa *Market orientation* berkaitan secara positif dan signifikan dengan peningkatan performa pemasaran UMKM. Dengan demikian, *market orientation* dapat menjadi pijakan bagi UMKM untuk mengenali kebutuhan pasar dan memperbaiki hasil usahanya.

Digital Marketing Capability

Menurut Resource-Based View (RBV), keunggulan dalam persaingan dapat bersumber dari kemampuan organisasi mengelola aset internal yang bernilai, jarang dijumpai, sukar ditiru *pesaing, dan* ditopang pengorganisasian yang baik; karakteristik tersebut dikenal melalui kerangka VRIO *(Barney, 1991)*. Dalam perspektif ini, *Digital Marketing Capabilities (DMC)* dapat dipahami sebagai kapabilitas organisasi dalam memanfaatkan dan mengelola teknologi digital untuk mendukung aktivitas pemasaran. Kapabilitas tersebut memungkinkan UMKM mengoptimalkan penggunaan teknologi, mengembangkan strategi pemasaran digital, serta menyesuaikan aktivitas pemasaran dengan perubahan kebutuhan pelanggan. Hidayati et al. (2025) menjelaskan bahwa *Digital marketing capability* merujuk pada kemampuan perusahaan dalam mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pemasaran dan meningkatkan kinerja pemasaran. Sejalan dengan hal tersebut, Arifa & Aguilika (2023) menemukan bahwa *digital marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen pada IKM Mete Sultan. Temuan ini menunjukkan bahwa pemasaran digital dapat berperan dalam mendorong keputusan pembelian konsumen. Binsaeed et al. (2023) juga menjelaskan bahwa perkembangan digitalisasi mendorong perusahaan untuk mengembangkan kemampuan dalam mengelola hubungan dan aktivitas dengan pelanggan melalui teknologi digital. Selanjutnya, Joensuu-Salo et al. (2023) mengemukakan bahwa kapabilitas pemasaran dapat menjadi salah satu penopang pertumbuhan UKM. Dengan demikian, kapabilitas pemasaran digital dapat membantu UMKM memanfaatkan teknologi dalam menjalankan pemasaran dan meningkatkan kinerja usaha.

Customer Relationship Management Capabilities

Customer Relationship Management Capabilities (CRM) mengacu pada kecakapan perusahaan membina, mengatur, dan menjaga relasi dengan pelanggan demi mendukung sasaran usahanya. Berdasarkan perspektif RBV, kapabilitas CRM dapat dipahami sebagai kemampuan organisasi dalam mengelola interaksi dan pengetahuan mengenai pelanggan sebagai bagian dari kapabilitas internal perusahaan *(Barney, 1991)*. Kapabilitas ini mencakup kemampuan membangun komunikasi dengan pelanggan sasaran, mendorong pelanggan mencoba produk, memenuhi kebutuhan pelanggan dalam jangka panjang, mempertahankan loyalitas, serta meningkatkan kualitas hubungan dengan pelanggan. Binsaeed et al. (2023) melaporkan keterkaitan *positif customer relationship management capabilities* dengan *customer engagement* dan *innovation performance*. Sejalan dengan itu, Hazzam et al. (2025) mengungkapkan bahwa kapabilitas manajemen hubungan pelanggan berperan dalam mendukung kinerja UKM. Sementara itu, Qalati et al. (2022) menemukan bahwa *customer relationship management capabilities* berhubungan positif terhadap kinerja UKM. Dengan demikian, *customer relationship management capabilities* membantu

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Volume : 06 | Nomor 03 | November 2026 | E-ISSN : 2797-7161 | DOI: doi.org/jebma.v6n3.9823

UMKM membangun dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja usaha.

SME Performance

SME Performance merupakan hasil yang dicapai usaha dalam menjalankan kegiatan bisnis yang dapat dilihat dari perkembangan penjualan, pelanggan, pangsa pasar, dan pertumbuhan usaha (Fajarika et al., 2024) . Prasetyo et al. (2024) mendapatkan bukti bahwa *market orientation* bersama kapabilitas dinamis berkaitan dengan peningkatan kinerja UKM di Indonesia. Hidayati et al. (2025) juga melaporkan hubungan *digital marketing capability* dengan *marketing performance* pada UKM. Selain itu, penelitian Mas'ud Romadhon (2024) menyatakan bahwa *market orientation* memiliki dampak positif yang signifikan pada capaian pemasaran UMKM. Dengan demikian, kinerja UMKM dalam penelitian ini digunakan untuk melihat hasil usaha yang dicapai melalui kemampuan memahami pasar, pemasaran digital, dan pengelolaan hubungan pelanggan.

Perumusan Hipotesis

H1: *market orientation* berpengaruh positif terhadap *Digital marketing capability*.

H2: *market orientation* berpengaruh positif terhadap *CRM capabilities.*

H3: *Digital marketing capability* berpengaruh positif terhadap *SME Performance*.

H4: *CRM capabilities* berpengaruh positif terhadap *SME Performance*.



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber: Data diolah Penulis

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menguji hubungan antarvariabel pada UMKM batik di Kabupaten Pamekasan. Model penelitian mencakup empat jalur langsung, yaitu pengaruh Market Orientation terhadap Digital Marketing Capabilities, pengaruh Market Orientation terhadap CRM Capabilities, pengaruh Digital Marketing Capabilities terhadap SME Performance, serta pengaruh CRM Capabilities terhadap SME Performance. Pengujian hubungan antarvariabel dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4 (Hair et al., 2019) .

Kuesioner disebarkan kepada 100 pemilik atau pengelola UMKM batik di Kabupaten Pamekasan yang mengetahui pemasaran usaha sekaligus pengelolaan relasi pelanggannya. Penetapan sampel menerapkan

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

non-probability sampling dengan metode *purposive sampling*. Responden dipilih berdasarkan kriteria bahwa mereka menjalankan atau mengelola UMKM batik di Kabupaten Pamekasan dan memahami praktik pemasaran serta hubungan dengan pelanggan. Kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup dengan skala Likert lima tingkat, yaitu 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Penentuan indikator setiap variabel didasarkan pada landasan teori serta temuan penelitian sebelumnya. *Market orientation* dinilai dari *intelligence generation, intelligence dissemination,* dan *responsiveness*. *Untuk digital marketing capabilities*, aspek pengukurannya meliputi *social media marketing, mobile marketing, content marketing, search engine marketing, marketing automation,* dan *email marketing*. *Customer relationship management capabilities* dinilai dari kecakapan menjalin komunikasi dengan pelanggan sasaran, mengajak calon pelanggan mencoba produk, melayani kebutuhan pelanggan dalam jangka panjang agar terjadi pembelian ulang, menjaga loyalitas, dan memperbaiki mutu hubungan pelanggan. Sementara itu, *SME performance* dicerminkan oleh perubahan pangsa pasar relatif terhadap pesaing, tambahan pelanggan baru, pertumbuhan penjualan pada pelanggan yang telah ada, serta kenaikan pendapatan dari penjualan. Seluruh indikator tersebut mengacu pada (Hazzam et al., 2025).

Pengolahan data memadukan statistik deskriptif dengan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Pemeriksaan model dibagi ke dalam dua bagian, yakni penilaian model pengukuran (outer model) dan penilaian model struktural (inner model). Pada outer model, ketepatan serta konsistensi konstruk ditelaah menggunakan outer loading, Average Variance Extracted (AVE), composite reliability, dan Cronbach's alpha. Adapun inner model digunakan untuk memeriksa hubungan di antara variabel dengan memperhatikan koefisien determinasi (R^2), koefisien jalur, dan hasil bootstrapping sebagai dasar penilaian signifikansi (Hair et al., 2019) .

Keputusan terhadap hipotesis bertumpu pada pemeriksaan *path coefficient, t-statistic,* dan *p-value*. Ketiga ukuran tersebut menjadi dasar untuk menilai hubungan masing-masing variabel sekaligus menafsirkan kontribusi kedua *capabilities* terhadap *SME performance* pada UMKM batik di Kabupaten Pamekasan (Sarstedt et al., 2022).

HASIL

Hasil Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Kriteria validitas konvergen mengacu pada besaran outer loading ≥ 0,708 (Hair et al., 2021). Indikator yang memiliki loading pada rentang 0,40–0,708 masih dapat dievaluasi untuk dieliminasi apabila langkah tersebut membuat composite reliability atau AVE mencapai standar yang diperlukan, sepanjang kesesuaian isi indikator tetap dijaga. Apabila nilai loading kurang dari 0,40, indikator disarankan untuk tidak dipertahankan di dalam model pengukuran (Hair et al., 2021)

Merujuk Tabel 1, nilai Average Variance Extracted (AVE) dari setiap konstruk sudah melampaui batas 0,50. Secara berurutan, AVE untuk CRM Capabilities, Digital Marketing Capabilities, Market Orientation, dan SME Performance tercatat 0,664; 0,611; 0,631; dan 0,819. Artinya, masing-masing konstruk menjelaskan lebih dari setengah keragaman indikator yang digunakan untuk mengukurnya. Berdasarkan hasil itu, persyaratan validitas konvergen terpenuhi pada semua konstruk.

Tabel 1. Hasil AVE

	AVE
CRM Capabilities	0.664

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Digital Marketing Capabilities	0.611
Market Orientation	0.631
SME Performance	0.819

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4

Mengacu pada Tabel 2, perbandingan antarkonstruk melalui Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT) menghasilkan nilai di bawah patokan 0,90 untuk semua pasangan. Hubungan CRM Capabilities dengan Digital Marketing Capabilities memberikan HTMT terbesar, yakni 0,833. Adapun nilai bagi pasangan CRM Capabilities–Market Orientation sebesar 0,800, Digital Marketing Capabilities–Market Orientation sebesar 0,778, CRM Capabilities–SME Performance sebesar 0,629, Digital Marketing Capabilities–SME Performance sebesar 0,797, dan Market Orientation–SME Performance sebesar 0,609. Seluruh hasil tersebut mendukung terpenuhinya validitas diskriminan karena setiap konstruk masih dapat dibedakan secara empiris dari konstruk yang lain.

Tabel 2. Hasil *Heterotrait-Monotrait (HTMT)*

	CRM Capabilities	*Digital Marketing Capabilities*	*Market Orientation*	*SME Performance*
CRM Capabilities	-	-	-	-
Digital Marketing Capabilities	0.833	-	-	-
Market Orientation	0.800	0.778	-	-
SME Performance	0.629	0.797	0.609	-

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4

Berdasarkan Tabel 3, keandalan seluruh konstruk dinilai memadai karena Cronbach's Alpha maupun Composite Reliability berada di atas 0,70. Cronbach's Alpha memiliki rentang 0,837 hingga 0,926, sementara Composite Reliability berada di antara 0,886 hingga 0,948. Besaran ini mencerminkan konsistensi internal indikator dalam mengukur konstruknya masing-masing. Oleh karena itu, seluruh konstruk memenuhi persyaratan reliabilitas untuk diproses pada tahap analisis berikutnya.

Tabel 3. Hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach'sAlpha*

	Cronbach's alpha	*Composite reliability*
CRM Capabilities	0.873	0.908
Digital Marketing Capabilities	0.837	0.886
Market Orientation	0.902	0.923
SME Performance	0.926	0.948

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4

Secara keseluruhan, kriteria validitas dan reliabilitas model pengukuran telah terpenuhi. Hasil tersebut menjadi dasar untuk melanjutkan pemeriksaan pada model struktural.

Hasil Pengujian Model Struktural *(Inner Model)*

Tabel 4 memperlihatkan R-square sebesar 0,511 serta R-square adjusted sebesar 0,506 untuk CRM Capabilities. Artinya, variasi CRM Capabilities yang dapat diterangkan oleh Market Orientation mencapai

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

51,1%, sementara bagian lain dipengaruhi faktor di luar model. Pada Digital Marketing Capabilities, nilai R-square tercatat 0,492 dan R-square adjusted 0,487. Dengan demikian, Market Orientation menerangkan 49,2% perubahan pada Digital Marketing Capabilities; porsi sisanya berkaitan dengan variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian.

Untuk SME Performance, diperoleh R-square 0,496 dengan R-square adjusted 0,486. Kedua kapabilitas, yaitu Digital Marketing Capabilities dan CRM Capabilities, secara bersama menjelaskan sebagian variasi kinerja UMKM, sedangkan bagian yang tidak terjelaskan berasal dari faktor lain di luar model. Jika merujuk kriteria Sarstedt et al. (2021), tingkat kemampuan penjelasan model bagi konstruk endogen tersebut berada pada kategori moderat.

Tabel 4. Hasil Uji *R-Square*

	R-square	*R-square adjusted*
CRM Capabilities	0.511	0.506
Digital Marketing Capabilities	0.492	0.487
SME Performance	0.496	0.486

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4

Hasil perhitungan effect size (f^2) dalam Tabel 5 menempatkan pengaruh Market Orientation pada CRM Capabilities di kategori besar, dengan nilai 1,044. Hubungan Market Orientation dengan Digital Marketing Capabilities juga memiliki efek besar, yaitu 0,969. Kedua besaran tersebut memperlihatkan kuatnya peran Market Orientation dalam menerangkan variasi kedua konstruk yang dituju.

Pada jalur Digital Marketing Capabilities menuju SME Performance, f^2 bernilai 0,251 dan berada dalam kelompok efek sedang. Sebaliknya, jalur CRM Capabilities menuju SME Performance hanya mencapai f^2 sebesar 0,016 sehingga termasuk efek kecil. Dengan perbandingan tersebut, Digital Marketing Capabilities memberikan sumbangan penjelasan yang lebih besar atas SME Performance daripada CRM Capabilities.

Tabel 5. Hasil Uji *F-Square*

	CRM Capabilities	*Digital Marketing Capabilities*	*SME Performance*
CRM Capabilities			0.016
Digital Marketing Capabilities			0.251
Market Orientation	1.044	0.969	

Sumber: Data diolah menggunakan SmartPLS 4

Pemeriksaan Variance Inflation Factor (VIF) pada Tabel 6 memperlihatkan bahwa seluruh nilainya kurang dari 5. Jalur CRM Capabilities menuju SME Performance dan Digital Marketing Capabilities menuju SME Performance sama-sama memiliki VIF 2,123. Untuk hubungan Market Orientation dengan CRM Capabilities maupun Digital Marketing Capabilities, nilai VIF tercatat 1,000. Karena seluruh angka berada di bawah batas tersebut, model tidak memperlihatkan persoalan multikolinearitas antarprediktor dan dapat diteruskan ke pengujian hipotesis.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas (VIF)

	VIF
CRM Capabilities → SME Performance	2.123
Digital Marketing Capabilities →SME Performance	2.123

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Market Orientation → CRM Capabilities	1.000
Market Orientation → Digital Marketing Capabilities	1.000

Sumber: Hasil olahan data menggunakan SmartPLS 4

Tabel 7 memuat pengujian empat hubungan antarvariabel: tiga jalur memiliki arah positif dengan hasil signifikan, sedangkan satu jalur tidak mencapai signifikansi statistik. Penentuannya didasarkan pada koefisien jalur (β), t-statistics, dan p-values. Hubungan dinilai signifikan apabila t-statistics melampaui 1,96 dan p-values berada di bawah 0,05.

Market Orientation terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap CRM Capabilities (β = 0,715; t = 16,760 (t>1,96); p < 0,001). Temuan tersebut menggambarkan bahwa pemahaman UMKM yang lebih baik atas pelanggan dan situasi pasar diikuti oleh penguatan kemampuan memelihara serta mengelola relasi pelanggan. Dengan demikian, H1 untuk hubungan ini dinyatakan diterima.

Pada jalur berikutnya, Market Orientation memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Digital Marketing Capabilities (β = 0,702; t = 14,029 (t>1,96); p < 0,001). Pelaku UMKM yang memahami preferensi pembeli, langkah pesaing, dan pergeseran pasar cenderung lebih siap mengembangkan kapabilitas pemasaran berbasis digital. Oleh karena itu, H2 untuk hubungan ini dinyatakan diterima.

Digital Marketing Capabilities juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap SME Performance (β = 0,603; t = 6,932 (t>1,96); p < 0,001). Hasil ini mengindikasikan bahwa penggunaan teknologi digital secara terampil dalam aktivitas pemasaran berkaitan dengan capaian kinerja UMKM yang lebih baik. Dengan demikian, H3 dinyatakan diterima.

Berbeda dari jalur lainnya, hubungan CRM Capabilities dengan SME Performance tidak terbukti signifikan (β = 0,131; t = 1,167 (t<1,96); p > 0,001. Besaran t-statistics yang belum mencapai 1,96 serta p-values yang melampaui 0,05 menandakan bahwa dukungan statistik bagi pengaruh tersebut belum memadai. Dengan demikian, H4 dinyatakan ditolak.

Tabel 7. Uji Hipotesis

	β	T *statistics*	P *values*	Keterangan
Market Orientation → Digital Marketing Capabilities	0.702	14.029	0.000	Signifikan
Market Orientation → CRM Capabilities	0.715	16.760	0.000	Signifikan
Digital Marketing Capabilities →SME Performance	0.603	6.932	0.000	Signifikan
CRM Capabilities → SME Performance	0.131	1.167	0.122	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil olahan data menggunakan SmartPLS 4

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan adanya bukti empiris yang menjelaskan keterkaitan antara *Market Orientation, Digital Marketing Capabilities, CRM Capabilities*, dan *SME Performance*. Meskipun sebagian besar hubungan antarvariabel menunjukkan hasil yang signifikan, pengaruh *CRM Capabilities* terhadap *SME Performance* belum terbukti signifikan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga dari empat hipotesis yang diajukan terbukti signifikan, yaitu pengaruh *Market Orientation* terhadap *Digital Marketing Capabilities, Market Orientation* terhadap *CRM Capabilities,* serta *Digital Marketing Capabilities* terhadap *SME Performance*. Sementara itu, pengaruh *CRM Capabilities* terhadap *SME Performance* belum memperlihatkan pengaruh yang signifikan. Hasil tersebut memberikan gambaran bahwa orientasi pasar berperan dalam memperkuat kemampuan pemasaran digital dan pengelolaan hubungan pelanggan, sedangkan peningkatan *SME Performance* dalam konteks penelitian ini lebih terlihat melalui pemanfaatan *Digital Marketing Capabilities*.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Peran *Market Orientation* terhadap *Digital Marketing Capabilities*

Market Orientation berperan dalam meningkatkan *Digital Marketing Capabilities* karena pemahaman mengenai kebutuhan konsumen, situasi persaingan, serta dinamika pasar menjadi landasan bagi UMKM dalam menentukan penggunaan teknologi digital untuk kegiatan pemasaran. Orientasi pasar mendorong UMKM untuk mengumpulkan dan menyebarkan informasi pasar sehingga dapat menyesuaikan strategi pemasaran dengan kebutuhan pelanggan (Kohli & Jaworski, 1990; Narver et al., 1990). Dalam konteks digital, pemahaman tersebut membantu UMKM memilih serta memanfaatkan saluran digital yang sesuai untuk menjangkau pelanggan dan menyampaikan nilai produk. Hazzam et al. (2025) menunjukkan bahwa *market orientation* berperan dalam pengembangan *digital marketing capabilities*, sedangkan Hidayati et al. (2025) menunjukkan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran digital pada UMKM di pasar berkembang. Temuan tersebut juga sejalan dengan Ngo (2023) yang menegaskan pentingnya orientasi pasar dalam mendorong kemampuan organisasi merespons perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, semakin baik UMKM memahami pasar, semakin besar kemampuannya dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi digital guna menunjang pelaksanaan strategi pemasaran.

Peran *Market Orientation* terhadap *CRM Capabilities*

Market Orientation juga berperan dalam membangun *CRM Capabilities* karena orientasi pasar menempatkan kebutuhan dan keinginan pelanggan sebagai dasar dalam menjalankan aktivitas usaha. Informasi yang diperoleh mengenai pelanggan memungkinkan UMKM memahami kebutuhan pelanggan secara lebih baik, membangun komunikasi yang sesuai, serta mempertahankan hubungan dalam jangka panjang. Hazzam et al. (2025) menunjukkan bahwa *market orientation* berkontribusi terhadap pengembangan *CRM capabilities*, khususnya melalui pemahaman yang lebih luas terhadap kebutuhan pelanggan. Sejalan dengan itu, penelitian Fahmi et al. (2025) dan Hendrayati et al. (2025) menunjukkan pentingnya orientasi pasar dan pengelolaan hubungan pelanggan dalam mendukung penciptaan nilai serta kinerja UMKM. Dengan demikian, penerapan orientasi pasar dapat membantu UMKM mengembangkan kemampuan dalam memahami, melayani, dan mempertahankan pelanggan secara lebih efektif.

Peran *Digital Marketing Capabilities* terhadap *SME Performance*

Digital Marketing Capabilities dapat meningkatkan *SME Performance* karena kemampuan dalam memanfaatkan teknologi digital memungkinkan UMKM memperluas jangkauan pasar, meningkatkan interaksi dengan pelanggan, serta menjalankan aktivitas pemasaran secara lebih efektif. Kapabilitas digital juga memungkinkan UMKM menyesuaikan strategi pemasaran berdasarkan informasi dan respons pelanggan yang diperoleh melalui berbagai saluran digital. Hazzam et al. (2025) menunjukkan bahwa *digital marketing capabilities* memberikan kontribusi terhadap kinerja UMKM, sedangkan Hidayati et al. (2025) menemukan bahwa kapabilitas pemasaran digital berpengaruh terhadap *marketing performance*. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Kim & Jin (2024) mengenai *digital capabilities* yang menunjukkan bahwa kemampuan digital dapat meningkatkan kinerja usaha melalui pemanfaatan teknologi dan pengembangan peluang bisnis. Dengan demikian, semakin baik kemampuan UMKM dalam mengelola teknologi dan saluran pemasaran digital, semakin besar peluang peningkatan kinerja usaha.

Peran *CRM Capabilities* terhadap *SME Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CRM Capabilities tidak berpengaruh signifikan terhadap SME Performance. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan UMKM batik di Kabupaten Pamekasan dalam membangun komunikasi dengan pelanggan sasaran, mendorong pelanggan mencoba produk, memenuhi kebutuhan pelanggan dalam jangka panjang, mempertahankan loyalitas, serta meningkatkan kualitas hubungan belum terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja usaha.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Salah satu kemungkinan penjelasannya adalah bahwa kemampuan membangun hubungan pelanggan tidak selalu diikuti oleh peningkatan transaksi atau penjualan secara langsung. Namun, kemungkinan tersebut belum diuji secara khusus dalam penelitian ini. Temuan searah juga dikemukakan oleh AlQershi et al. (2022) , yang melaporkan bahwa pengaruh dimensi CRM terhadap kinerja UKM dapat berbeda menurut dimensi yang diteliti. Dengan demikian, hasil penelitian ini perlu dipahami dalam konteks UMKM batik di Kabupaten Pamekasan dan tidak dapat diartikan bahwa pengelolaan hubungan pelanggan tidak penting bagi kinerja usaha

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penggunaan *purposive sampling* pada UMKM batik di Kabupaten Pamekasan membatasi generalisasi hasil pada jenis usaha dan wilayah yang berbeda. Kedua, penggunaan kuesioner sebagai sumber data tunggal berpotensi menimbulkan bias persepsi dari responden. Ketiga, desain penelitian yang bersifat *cross-sectional* belum dapat menggambarkan perubahan kapabilitas pemasaran digital, pengelolaan hubungan pelanggan, dan kinerja UMKM dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas objek dan wilayah penelitian, menggunakan jumlah sampel yang lebih beragam, serta mempertimbangkan *longitudinal study* dan *multi-source* data untuk memperoleh gambaran hubungan antarvariabel yang lebih komprehensif.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Market Orientation berperan penting dalam mendorong pengembangan Digital Marketing Capabilities dan CRM Capabilities pada UMKM batik di Kabupaten Pamekasan. Kemampuan memahami kebutuhan pelanggan, aktivitas pesaing, dan perubahan pasar membantu UMKM mengembangkan strategi pemasaran yang sesuai. Selain itu, Digital Marketing Capabilities terbukti berpengaruh positif terhadap SME Performance, sedangkan CRM Capabilities belum menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan orientasi pasar dan optimalisasi pemanfaatan teknologi digital menjadi aspek penting dalam mendukung kinerja UMKM batik. Secara praktis, pelaku usaha perlu menyesuaikan strategi pemasaran dengan dinamika pasar serta memanfaatkan teknologi digital secara optimal untuk memperluas jangkauan pemasaran dan mendukung pertumbuhan usaha.

Referensi

AlQershi, N. A., Mokhtar, S. S. M., & Abas, Z. Bin. (2022). CRM dimensions and performance of SMEs in Yemen: the moderating role of human capital. *Journal of Intellectual Capital*, *23*(3), 516–537. https://doi.org/10.1108/JIC-05-2020-0175

Alqershi, N., Mokhtar, S. S. M., & Abas, Z. Bin. (2020). Innovative CRM and performance of SMEs: The moderating role of relational capital. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *6*(4), 1–18. https://doi.org/10.3390/joitmc6040155

Arifa, N. N., & Aguilika, D. (2023). Purchase Decision: As A Mediation Variable of Digital Marketing Relations, Product Design, Product Quality on Consumer Satisfaction. *Daengku*, *3*(6), 1045–1059. https://doi.org/10.35877/454RI.daengku2171

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*.

Binsaeed, R. H., Yousaf, Z., Grigorescu, A., Chitescu, R. I., Nassani, A. A., & Samoila, A. (2023). Customer Engagement and Customer Relationship Management Capabilities' Effects on Innovation Performance and Customer Distrust's Moderating Role. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(12). https://doi.org/10.3390/su15129475

Dahmiri, D., Junaidi, J., Johannes, J., Yacob, S., & Indrawijaya, S. (2024). THE IMPACT OF MARKET ORIENTATION ON MARKETING PERFORMANCE: EXPLORING THE MODERATING ROLE

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

OF COMPETITIVE ADVANTAGE. *Business: Theory and Practice*, *25*(1), 164–174. https://doi.org/10.3846/btp.2024.20174

Damayanti, V., & Zakik, Z. (2023). Peranan Industri Batik Dalam Penyerapan Tenaga Kerja Di Desa Klampar Kabupaten Pamekasan. *Buletin Ekonomika Pembangunan*, *4*(2). https://doi.org/10.21107/bep.v4i2.22415

Elkhoudary, A., Yadav, J. K., & Alam, M. M. D. (2026). Digital marketing capabilities as drivers of SME innovation and performance: a systematic literature review and research agenda for emerging economies. In *Humanities and Social Sciences Communications* (Vol. 13, Number 1). Springer Nature. https://doi.org/10.1057/s41599-026-07126-x

Fahmi, M., Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., Kencana, M. C., & Syahnita. (2025). BUSINESS NETWORK ACCESSIBILITY: INNOVATION CAPABILITY AS A CONNECTING FACTOR BETWEEN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AND MARKET ORIENTATION ON SMES' PERFORMANCE. *Innovative Marketing*, *21*(2), 40–56. https://doi.org/10.21511/im.21(2).2025.04

Fajarika, D., Trapsilawati, F., & Sopha, B. M. (2024). Influential factors of small and medium-sized enterprises growth across developed and developing countries: A systematic literature review. In *International Journal of Engineering Business Management* (Vol. 16). SAGE Publications Inc. https://doi.org/10.1177/18479790241258097

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Number 1, pp. 2–24). Emerald Group Publishing Ltd. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hasan, G., Lim, J., Fernandes, N., Raymond, & Eddison, T. (2023). Analisa Penerapan Manajemen Hubungan Pelanggan Pada UMKM MM. Gemini di Kota Batam. *Jurnal Minfo Polgan*. https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.12506

Hazzam, J., Dobson, P., Singh, B., Ibrahim, B., & Aljarah, A. (2025). Digital marketing capabilities and SME performance: the influence of market orientation and the complementarity effect on customer relationship management capabilities. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. https://doi.org/10.1108/JRME-02-2025-0029

Hendrayati, H., Marimon, F., Hwang, W. Y., Yuliawati, T., Susanto, P., & Rahmiati, R. (2025). Customer relationship management and value creation as key mediators of female-owned MSMEs' market performance. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *14*(1). https://doi.org/10.1186/s13731-025-00520-w

Hidayati, H. A., Siti Astuti, E., Kusumawati, A., & Iqbal, M. (2025). The nexus between entrepreneurial and market orientation on digital marketing capabilities and marketing performance of SMEs in emerging markets. *Cogent Business and Management*, *12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2526150

Homburg, C., & Wielgos, D. M. (2022). The value relevance of digital marketing capabilities to firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. https://doi.org/10.1007/s11747-022-00858-7/Published

Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., & Kangas, E. (2023). Marketing first? The role of marketing capability in SME growth. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, *25*(2), 185–202. https://doi.org/10.1108/JRME-05-2021-0070

Kim, J., & Jin, W. (2024). Impact of digital capabilities on entrepreneurial performance in SMEs. *Journal of Innovation and Knowledge*, *9*(4). https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100609

Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). *Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications*.

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Mas'ud Romadhon, A. (2024). The Effect of Social Media Usage 2407 The Effect of Social Media Usage and Market Orientation on Marketing Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *12*(1), 2407–2416. https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i6.2964

Narver, J. C., Slater, S. F., Alberts, W. W., Brooker, G., Jacobson, R. L., Nickerson, P. H., Savitt, R., & Spain, D. H. (1990). *The Effect of a Market Orientatio n on Business Profitabil ity*.

Ngo, Q. H. (2023). The effectiveness of market orientation in the logistic industry: A focus on SMEs in an emerging country. *Heliyon*, *9*(7). https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17666

Oktaviana, I., Dewi Pusparini, Imam Wahyudi, & Nanang Setiawan. (2024). Pemanfaatan Pemasaran Digital untuk Meningkatkan Pemasaran dan Penjualan Kain Batik Desa Klampar Pamekasan. *MITRA: Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, *8*(2), 155–165. https://doi.org/10.25170/mitra.v8i2.5149

Prasetyo, J. H., Winarti, Ch. E., Erasashanti, A. P., Karunia, R. L., & Rachman, H. A. (2024). SMEs Performance: Market Orientation, Entrepreneurship, and Dynamic Capabilities in Indonesia. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, *7*(2), 114–123. https://doi.org/10.22441/jdm.v7i2.28179

Purwanti, I., Lailyningsih, D. R. N., & Suyanto, U. Y. (2022). Digital Marketing Capability and MSMEs Performance: Understanding the Moderating Role of Environmental Dynamism. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, *15*(3), 433–448. https://doi.org/10.20473/jmtt.v15i3.39238

Qalati, S. A., Ostic, D., Shuibin, G., & Mingyue, F. (2022). A mediated–moderated model for social media adoption and small and medium-sized enterprise performance in emerging countries. *Managerial and Decision Economics*, *43*(3), 846–861. https://doi.org/10.1002/mde.3422

Sari, A., Sitorus Pane, A., Purba, A. T., Putri, H. R., & Harahap, L. M. (2025). *Peran Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) terhadap Perekonomian Indonesia* (Vol. 02, Number 01). Online.

Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research in the last decade. *Psychology and Marketing*, *39*(5), 1035–1064. https://doi.org/10.1002/mar.21640

Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 1–47). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-2

Wang, Y. (2023). A Model Predicting CRM Resource Effect on Business Performance through CRM Capabilities. *Wireless Communications and Mobile Computing*, *2023*. https://doi.org/10.1155/2023/9792999

Zahara, Z., Ikhsan, Santi, I. N., & Farid. (2023). Entrepreneurial marketing and marketing performance through digital marketing capabilities of SMEs in post-pandemic recovery. *Cogent Business and Management*, *10*(2). https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2204592

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License